

20年來首家啤酒企業獲此殊榮

華潤雪花啤酒摘得中國質量最高榮譽「全國質量獎」



華潤雪花啤酒風光秀美的武漢工廠。

12月1日，在「2023中國質量協會年會暨第二屆全球追求卓越大會」上，與世界三大質量獎「美國波多里奇國家質量獎、歐洲EFQM卓越獎、日本戴明獎」齊名的第二十屆全國質量獎獲獎名單在北京隆重揭曉。華潤啤酒（0291.hk）旗下華潤雪花啤酒（中國）投資有限公司從全國數百家企業中脫穎而出，榮獲第二十屆全國質量獎，成為近20年來首家獲此殊榮的啤酒企業。

據了解，全國質量獎是經黨中央、國務院批准，由中國質量協會設立的獎項。該獎項堅持「高標準、少而精、樹標杆」的評審原則，是對實施卓越質量管理且在質量、經濟、社會效益等方面取得顯著成績的組織授予的國家級最高榮譽，素有「中國質量奧斯卡」之稱。華潤雪花啤酒能夠獲此榮譽，亦代表着國家對華潤雪花啤酒30年卓越發展的高度認可。

對標全球一流評價標準 華潤雪花在五方面領先同業

「申報『全國質量獎』，從內部正式立項到接受最終評審，我們準備了兩年多的時間。『全國質量獎』看似是以生產系統以質量控制為主導的獎項，實際上，生產質量只是其中的重要一環，它更多地從企業的全面質量管理、卓越績效、戰略定位等角度來綜合衡量、關注企業整個生產經營全過程的所有環節，而且每一個環節都要和國際標準去對標。」華潤啤酒（控股）有限公司總裁、華潤雪花總經理趙春武向本報表示。

作為「全國質量獎」的組織評審機構，據中國質量協會副會長王琳介紹，「全國質量獎」的評價標準是與美國波多里奇國家質量獎、歐洲EFQM卓越獎的評審專家共同起草的，代表了國際最先進的管理模式和評價標準，代表了質量領域的先進生產力。很多企業都把「全國質量獎」作為指引企業前行的燈塔，不僅能夠幫助企業樹立一個共同的目標，也對企業整體經營績效的提升起到了引領的作用。

王琳表示，過去20多年，中國獲得「全國質量獎」的企業共有100多家，能夠獲得這個獎項的企業確實是鳳毛麟角。「從今年的獲獎情況來看，華潤雪花啤酒是啤酒行業唯一的獲獎企業，也是近20年來啤酒行業唯一的獲獎企業。」

王琳指出，華潤雪花此次能夠獲此殊榮，主要源自其在「企業文化、戰略決策、顧客關係、組織效率與員工

能力提升、產品效率和質量」等五個方面表現突出。

首先，是華潤雪花在企業文化塑造方面做得比較好。華潤雪花是一個通過收購併購不斷做大做強的企業，團隊來自於五湖四海，所以建立一種包容和創新的文化氛圍就非常的重要。在這個過程中，華潤雪花形成了非常有特色的文化體系，確立了以引領產業發展、釀造美好生活為使命，建立了以成為消費者信賴、員工自豪、行業領先的國際化領導企業為目標的發展願景。形成了「一個文化、一支隊伍、一套管理機制，一組工作任務」知行合一的文化體系，通過多措並舉促進了內部員工對企業文化的踐行、外部相關方對於企業文化的認知和協同。

第二，在戰略的決策方面，作為快消品行業，我們注意到華潤雪花前瞻性地關注消費趨勢的變革，並系統性地開展了對標學習。通過建立八大管理體系，開展了系統化的深度學習和對標——牽手喜力後積極深度對標學習喜力先進的技術及管理標準，並在物流管理、客戶服務方面向行業外的海爾、美的進行對標，編制了標杆企業研究報告，確保了華潤雪花連續17年保持國內市場佔有率第一，雪花單品銷量連續15年全球第一。

第三，在顧客關係方面，華潤雪花以五點一線方法論、高端策論25條為指引，建立和增強顧客關係，實

現顧客滿意。針對不同的消費場景匹配相應產品，使得產品矩陣從產品、包裝等多方面與消費者、消費場所和消費場景相匹配，滿足了不同消費者在不同場景下的消費需求，使得華潤雪花在客戶關係管理方面掌握了制高點，客戶關係效率和產出效果也非常好，勇闖天涯、雪花純生等子品牌實現了年均雙位數的增長。

第四，華潤雪花在內部的組織效率和員工能力提升方面下了很大功夫，公司確定了「3+3+3」的發展戰略，形成了「兩等級、三支柱」的人力資源組織架構，為公司的戰略實施提供了人才保障。

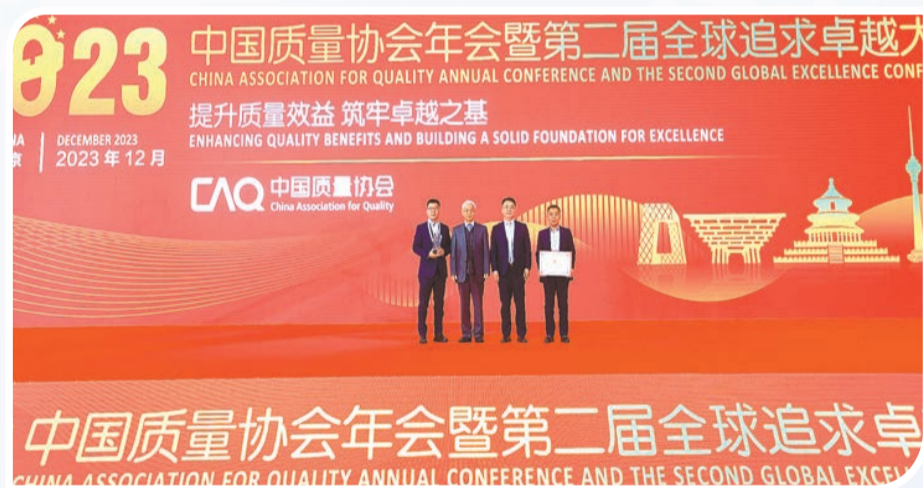
第五，就是華潤雪花在圍繞產品效率、質量、做強生產製造方面開展了大量工作。在產能建設方面匹配了國內領先的生產設備，確保了年產能國內排名第一。圍繞產能集約化、決戰高端的戰略，在生產製造方面形成了特有的雪花之路釀酒之道等管理模式，特別是在食品安全管理體系方面，構建了雪花特色的「三三三」品控模式，通過一系列的舉措實現了人工效率和質量水平的整體提升，確保了質量投訴率的穩定下降和質量一致性指標的相對穩定，這一點在很多方面優於競品。

王琳表示，中國質量協會的專家隊伍認為，正是基於這五個方面的突出表現，才使得華潤雪花啤酒能夠領先同行業、獲得全國質量獎。

雪花使命
引領產業發展
釀造美好生活
雪花願景
成為消費者
信賴員工
行業領先的
國際化釀酒企業
雪花精神

每一個人
都不簡單
每一瓶酒
才放光彩

員工價值 勤奮 專業 成長
五湖四海 學習反思 簡單坦誠
組織氛圍 經營理念 客戶為先 持續進步 創造價值



華潤啤酒（控股）有限公司總裁、華潤雪花總經理趙春武（左一），華潤雪花生產中心總經理肖乾虎（右一）出席「2023中國質量協會年會暨第二屆全球追求卓越大會」並接受頒獎。



華潤雪花「全國質量獎」獲獎證書。

堅定「啤酒新世界」之路 華潤雪花誓作世界一流酒企

華潤啤酒總裁、華潤雪花總經理趙春武在接受本報採訪時表示：「就華潤雪花30年的發展而言，我們並不是為了獲得全國質量獎而發展的，但我們與全國質量獎所倡導的卓越企業發展理念和發展模式卻是基本吻合的。」

「雖然我們來自五湖四海，但在這30年中，華潤雪花始終沒有停止向世界啤酒的先進生產力學習，從SABMiller到「喜力」，我們不斷對標國際一流；我們從實踐中總結並形成了『每一個人都不簡單，每一瓶酒才放光彩』的企業文化，闡釋清楚了員工、產品和企業三者之間的關係，明確了以打造世界一流企業，建立消費者滿意、股東滿意、員工信賴、基業長青的百年企業的奮鬥目標。」

趙春武表示，獲獎不是終點，而是我們新的起點。改進和提升的困難之處不是技術、不是裝備，是要知道自己的差距在哪裏，通過參評全國質量獎，讓我們在對標國際一流方面收穫頗豐。華潤雪花目前已向「喜力」的企業管理標準展開對標，現在來看，華潤雪花在國內同業中很多領先的項目，與國際一流的管理水準、與「喜力」對標還有很多差距和不足。

2018年底，在華潤啤酒董事會主席侯孝海的全力推動下，以提升華潤雪花啤酒市場競爭力為目標，華潤啤酒與全球第一啤酒品牌「喜力」達成戰略合作並全面整合「喜力」中國業務。通過這一充滿想象力的整合，華潤雪花在中國市場擁有了全球最頂尖的啤酒品牌「喜力」及其銷售權等業務，夯實了華潤啤酒高端致勝的根基，為其雄心勃勃的「3+3+3」發展戰

略的成功插上了騰飛的翅膀。華潤雪花也由此全面告別了以規模發展為核心的舊世界，進入了以質量效益和消費者為核心的「啤酒新世界」。

而來自中國質量協會的觀察也佐證了啤酒行業的這一變化。

據王琳副會長介紹，近年的調研發現，消費者對酒類行業的認知度和滲透率遠高於全行業均值，但其消費體驗指數和滿意度指數是低於全行業均值的，這說明消費者對在這個行業建立消費信任是比較困難的，但是毀掉消費信任卻非常容易。因此，建議企業未來還是要持續關注於提升品牌力、產品力和渠道吸引力。

「疫情之後，啤酒行業還呈現出消費大幅向線上轉移、品牌年輕化和新消費品破圈的趨勢。消費者對於品質、性價比的要求越來越高。而且除了品牌知名度以外，原材料健康程度、包裝的顏值等也正在成為影響消費者選擇的重要因素。同時，年輕消費群體還呈現出價格敏感度降低，商品品質和消費體驗要求在增加的趨勢。」王琳說。

華潤雪花啤酒也敏銳地注意到了消費市場的變化。據趙春武介紹，面對消費者年輕化、個性化的趨勢，華潤雪花在深圳雪花基地正在新上馬一條精釀啤酒的柔性生產線，這是一條劃時代的新產品線，它為消費者提供了前所未有的選擇空間，將全面滿足消費者個性化定制的需求。

「我們可以根據消費者的需要在我們的系統上去下訂單，比如要某種包裝、某種口味甚至名稱、印刷……未來都可以在網上定製。我們在接到訂單後就可

以去生產這些個性化的產品，用更多的SKU（SKU：一個產品最小的出庫計量單位）來最大限度地滿足消費者的年輕化、個性化需求。」趙春武表示。

而堅持追求產品的零缺陷和一致性，是華潤雪花生產中心總經理肖乾虎每天堅持關注的兩大關鍵事項。「全國質量獎是對華潤雪花高質量發展的肯定，也是我們追求啤酒新世界卓越發展的起點。下一步，我們將繼續加強消費者中心導向，加強全產業鏈質量控制，繼續以高於行業標準、國家標準的要求做好質量管理。同時，針對年輕消費群體的特點，我們已經制定了適合個性化產品質量控制的解決方案，確保每個SKU的個性化產品質量可控、可靠。」肖乾虎說。

「對標世界一流企業，尤其在技術質量方面，華潤雪花已經完全實現。但在文化傳承、綠色工廠等方面，我們還有許多地方需要向國際一流企業借鑒。」

趙春武表示，很多國外的啤酒廠有着100年甚至更久遠的歷史，但直到現在，他們的很多老建築、老裝備還在使用，還在發揮效能，而中國很多二三十年的啤酒廠可能就已經被拆掉，在廠區的沉浸式體驗方面，考慮得不夠多，這對企業文化的傳播、傳承是不利的。

在綠色工廠建設方面，過去可能主要體現低能耗、環保、綠化等方面。下一步，我們也要借鑒國際一流企業的做法，要讓廠區和城市環境與人文融為一體，把啤酒工廠變成城市社區的一部分，這一點將在廈門新建工廠得到充分體現。 文/楊凌雲